Date : 01/07/2014
Pays : FRANCE
Edition : Hors Série
Page(s) : 32-34
Périodicité : Hebdomadaire
Surface : 241 %







[redacted]

## Bertrand Religieux

# LE PREMIER FREIN À LA CROISSANCE EST PSYCHOLOGIQUE

Soridec est un acteur régional incontournable du capital-développement (accompagnement de PME matures) et du capital-risque (start-up innovantes). Enjeux de la croissance, success stories, freins à lever... le point avec son directeur général, Bertrand Religieux.

RECUEILLI PAR HUBERT VIALATTE

**Le L.-R. compte une très grande majorité de TPE, et très peu d'ETI. Quel est le frein principal à la croissance des entreprises régionales : psychologique, organisationnel, financier ?**

Beaucoup d'entreprises ne veulent pas franchir certains seuils (de 9 à 10 salariés, ou de 49 à 50), qui induisent des contraintes en termes de charges et de gestion du personnel. Le gouvernement envisage de geler ces contraintes pendant trois ans pour mesurer les conséquences positives, ou pas, sur l'emploi. Par ailleurs, bon nombre de PME n'ont pas envie d'aller au-delà de leur taille actuelle, considérant qu'elles ont la taille suffisante. Le facteur psychologique explique donc en grande partie le non-développement d'entreprises. La dimension familiale, très présente dans le tissu régional, peut être un frein. Les dirigeants de ces entreprises sont souvent réservés pour s'entourer de nouvelles compétences pour innover, partir à l'export, ouvrir le capital, car c'est une vraie prise de risques. C'est heureusement moins vrai aujourd'hui. On le voit avec des entreprises cédées à des repreneurs plus jeunes, qui ont des projets de développement, et réveillent parfois des PME au potentiel bridé.

**Quel est le mode d'emploi de la croissance ?**

Le développement se prépare. La PME doit identifier des éléments différenciants, en termes de produits, d'innovation, de services. Elle doit penser à protéger ses innovations. D'autre part, pour partir à l'international, il faut se structurer, se doter d'une équipe performante, capable de maîtriser plusieurs langues étrangères, et de se déployer dans des colloques et des salons internationaux. Mais la volonté de développement émane avant tout de l'équipe dirigeante, de la personnalité du patron. On le voit à travers des exemples régionaux tels qu'Altrad ou Orchestra, devenus des ETI. Leur croissance est liée à la personnalité de Mohed Altrad et Pierre Mestre.

**Quel rôle joue précisément la Soridec ?**

Nous intervenons en capital-développement, pour accompagner des PME matures en phase de croissance, et en capital-risque, pour des sociétés plus récentes et innovantes. Notre objectif est double. Le premier est d'intérêt général, et consiste à aider au développement économique et à la création d'emplois. L'autre est financier : nos actionnaires principaux (Caisse d'Epargne, Banque Populaire du Sud, Région L.-R., Bpifrance) nous demandent un minimum de retour sur investissement. Soridec est à ce jour actionnaire de 60 PME régionales. Notre rôle d'investisseur est de renforcer les fonds propres des PME, pour sécuriser leur parcours de développement commercial et d'innovation. Le renforcement de fonds propres est un amortisseur de crise ! Certes, des marchés sont parfois très lointains, et le dirigeant n'a pas toujours les repères, l'habitude, l'historique. Nous lui amenons la sécurité dans la prise de risque. Les fonds sont investis pour des durées longues (de 4 à 7 ans). Le dirigeant peut donc se permettre de prendre des risques car il a plusieurs années de latence.

**Combien d'entreprises accompagnez-vous chaque année ? Quels sont les exemples les plus récents de "success stories" ?**

Soridec cible des entreprises de production ou de services à l'industrie. Le L.-R. reste notre terrain de prédilection, même si on ne s'interdit pas d'intervenir dans les régions limitrophes, avec deux opérations à ce jour. Nous accompagnons entre 15 et 18 entreprises par an, pour une enveloppe globale comprise entre 8 et 10 M€. Quelques exemples : Bio UV (traitement de l'eau par rayons ultraviolet), qui surfe sur une évolution réglementaire relative aux eaux de ballast dans les bateaux. La technologie développée est issue d'une veille sur la réglementation des navires de commerce. Fytexia (Vendres, compléments alimen-

**Date : 01/07/2014**
Pays : FRANCE
Edition : Hors Série
Page(s) : 32-34
Périodicité : Hebdomadaire
Surface : 241 %







André Hampartzoumian

## Banquier et passionné

**À 44 ans, Bertrand Religieux est directeur général de Soridec depuis fin 2007.**

« *Bertrand n'a pas hésité à prendre ce poste alors qu'il y avait du ménage à faire et que la Caisse des Dépôts, alors principal partenaire, préférait une solution toulousaine* », souligne-t-on à la Région L.-R. Une fonction qui l'amène à entrer au coeur de la stratégie des entreprises. « *Il n'y a pas de routine*, explique-t-il. *Tout est diversifié : la personnalité des dirigeants, les secteurs d'activité...* » Diplômé de l'Ecole Supérieure de Gestion de Paris et d'un Master EM (Lyon), Bertrand Religieux fut auparavant président des directoires des sociétés de capital-risque de Champagne-Ardenne Irpac et CAC. Ce banquier tiré à quatre épingles n'en est pas moins un passionné. « *Il y a des moments forts, comme les closings, l'éclosion de success stories, les levées de fonds...* »

**Echos d'entrepreneurs.** « *Soridec est intervenu entre 2005 et 2012, pour booster notre R&D,* glisse Jean-Luc Favre (TMI Orion, Castelnau). *Ils ont été là quand il le fallait, et leur sortie a été très souple, et sans pressions excessives.* » Jalil Benabillah (SD Tech, Alès), apprécie la « *franchise* » de ses relations avec Bertrand Religieux, « *homme de culture, pragmatique et réfléchi, trouvant le bon équilibre entre les intérêts privés et publics* ». Pour SD Tech, le patron de Soridec a été « *d'un grand conseil stratégique lors de notre entrée dans le projet collaboratif avec Michelin et le CEA* (pour le recyclage de pneus usagés, NDLR). *C'était un projet gigantesque pour nous, un virage pas évident à négocier.* »

Date : 01/07/2014
Pays : FRANCE
Edition : Hors Série
Page(s) : 32-34
Périodicité : Hebdomadaire
Surface : 241 %



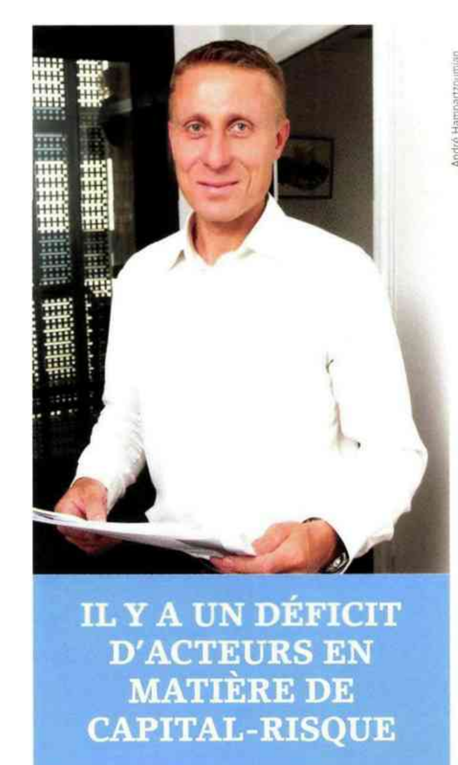




taires), en innovant dans de nouveaux produits (raisin, agrumes), a doublé son CA en deux ans. Je peux aussi citer Medtech (robotique chirurgicale), Quadran (énergies renouvelables), Sud Agro (plats cuisinés, marque "Les Goûts du Sud", à Saint-Estève dans les P.-O.), Matooma (Internet des objets), Weda (logiciel pour la gestion des cabinets médicaux), Nosibay (référencement sur Internet), Bedycasa (plateforme web de locations de chambres entre particuliers), ou encore I2A (diagnostics pour les laboratoires d'analyse médicale)

**Y a-t-il un profil type du porteur de projet, ou dirigeant, que vous accompagnez ?**
Il n'y a ni âge ni formation-type. Les seuls dénominateurs communs, c'est l'envie de croissance et l'innovation. Soridec n'accompagne que des entreprises en mouvement, et qui veulent progresser.

***Quels outils propose la Soridec pour aider à la croissance des entreprises ?* Quel est le profil des chefs d'entreprises accompagnés, et le montant moyen des levées de fonds ?**
Nous intervenons en capital ou en obligations convertibles. En développement, les montants vont de 300 K€ à 3 M€. Autre levier : Soridec assure un accompagnement humain. Nous prenons une place active dans les conseils de surveillance, les comités de suivi... Nous rencontrons les dirigeants entre une fois par mois et une fois par trimestre, pour faire le point, réfléchir ensemble aux sujets de croissance. Comment aller conquérir un marché à l'international, par quel réseau passer pour limiter les risques ? Comment identifier des opportunités réglementaires ? Comment anticiper, financer l'innovation ? En cas d'opportunité de croissance externe, lorsqu'un concurrent à la vente, nous réfléchissons ensemble à la pertinence. Nous parlons aussi des difficultés. Tout ne va pas toujours bien dans une entreprise, et c'est normal. Il faut juste que les sujets ne soient pas tabous. Les dirigeants sont souvent seuls, et ont besoin d'échanger. On sort le dirigeant de son isolement, en lui faisant part d'expériences similaires qu'on a pu rencontrer.




André Hampartzoumian

Ça le rassure, et éclaire ses choix. Par exemple, en cas de perte d'un client, une palette de mesures est envisageable. L'une d'entre elles consiste à réinvestir de l'argent dans l'entreprise, le temps pour elle de retrouver un développement commercial. Les crises conjoncturelles ne nous font pas peur. Il faut simplement identifier les raisons profondes, et mettre les mesures en oeuvre.

**Pack Croissance (Montpellier Agglo), Astre (Région L.-R.), association LeadeR, Institut du Mentorat Entrepreneurial (CCI L.-R.)... Y a-t-il trop d'outils d'accompagnement de la croissance ?**
Je ne pense pas. La chaîne d'acteurs se connaît bien, et les dispositifs sont complémentaires. Soridec reçoit chaque année environ 150 dirigeants, créateurs et porteurs de projets, pour n'en retenir que 15 à 18. Ca ne veut pas dire que les autres sont des mauvais projets. Nous en dirigeons une partie vers des dispositifs qui nous semblent appropriés. Un guichet unique serait pour moi une vue de l'esprit. Même si, c'est vrai, ce maquis peut sembler compliqué de l'extérieur. Pour simplifier la lecture de l'écosystème, la création d'un site qui préciserait qui fait quoi en matière d'accompagnement serait une bonne initiative.

**Les outils financiers pour aider à la croissance des entreprises sont-ils suffisants ? Y a-t-il des secteurs plus favorisés que d'autres ?**
D'après l'AFIC (association française des investisseurs pour la croissance), les PME du Languedoc-Roussillon opèrent entre 30 et 40 levées de fonds par an, portant sur un montant total oscillant entre 40 et 50 M€. La tendance est en légère hausse, mais les régions voisines nous sont entre deux fois (Midi-Pyrénées) et 2,5 fois (Paca) supérieures. Aujourd'hui, 115 entreprises du L.-R. ont un investisseur au capital. Soridec, Soridec 2 et Jérémie représentent la moitié des opérations. J'observe un déficit d'acteurs en matière de capital-risque. Une jeune entreprise innovante a, par définition, une forte exposition au risque. L'Etat a favorisé l'émergence de fonds d'amorçage, avec, en L.-R., le fonds Emergence Innovation, doté de 35 M€. Ce fonds a déjà fait deux opérations - Indatech (spectographie) et *Microphyt* (micro-algues pour la cosmétique). Mais ce n'est pas encore suffisant. En 2012, en France, 443 M€ ont été injectés en capital-risque : même pas 10 % des investissements totaux !

**Pourtant, tout succès était risqué au départ...**
C'est exact. Reste qu'il n'est pas toujours facile de convaincre des confrères pour venir avec nous en capital-risque. Pour les produits fortement innovants, qui présentent une rupture de technologie, le succès commercial n'est pas garanti. Prendre des risques veut dire qu'il faut accepter de subir des dépôts de bilan. À côté, nous connaissons de grandes réussites : Medtech et Awox viennent de s'introduire avec succès en bourse. Techsia (solutions de caractérisation de gisements pétroliers) et Aquafadas (logiciels dédiés à l'édition numérique) ont certes été revendus, respectivement à Schlumberger et Kobo, mais cela permet un développement de l'emploi local. Schlumberger compte à ce jour près de 200 salariés très qualifiés à Montpellier, et Kobo une cinquantaine. Je souhaite le même sort aux start-ups d'aujourd'hui que sont Bedycasa, Matooma, Nosibay, Oreka...